

Харчишина Олена Володимирівна,

к. е. н., доцент,

докторант, Національний університет харчових технологій

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ
КОРПОРАТИВНОГО КОДЕКСУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ
ПРОМИСЛОВОСТІ**

Постановка проблеми. В епоху стрімкого розвитку глобалізації, розбудови інформаційного суспільства відбувається переосмислення таких понять як етика, цінності та культура. Реальним відображенням цих процесів є зміна парадигми менеджменту на сучасному етапі, широке використання у практиці управління положень теорії корпоративної культури. Важливим і незамінним інструментом якісної зміни етики ділового спілкування та формування організаційної культури вважається створення корпоративного кодексу. Процес створення корпоративних кодексів (корпоративних правил, етичних кодексів) набув широкого поширення в західних країнах з 80-х рр. минулого століття. Проте в Україні рівень активності підприємств щодо регламентації ціннісних, морально-етичних складових ведення бізнесу є надзвичайно низьким, особливо в галузі харчової промисловості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями формування організаційної культури та її важливої складової – корпоративних кодексів – займається ціла низка зарубіжних та вітчизняних вчених: Тесакова Н., Герчикова І., Малінін Є., Шейн Е., Захарчин Г., Кубко В., Хаєт Г. та інші. Проте проблема ще залишається недостатньо вивченою, відсутні дослідження, які б в повній мірі відображали особливості формування корпоративних кодексів на вітчизняних підприємствах харчової промисловості.

Постановка завдання. Метою даної статті є узагальнення зарубіжного і вітчизняного досвіду формування корпоративних кодексів і використання їх як вагомих інструментів формування організаційної культури, а також розробка власних рекомендацій з цієї проблеми.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для формування організаційної культури, закріплення бажаних її параметрів важливе значення має розробка корпоративних правил, які будуть в доступній формі визначати, що слід та що не слід робити менеджерам і співробітниками підприємства. Корпоративний кодекс фактично є формою втілення корпоративних норм, які, в свою чергу, є правилами поведінки, які встановлені в організації з метою регулювання взаємовідносин і спрямовані на досягнення цілей. Необхідність запровадження кодексів пов'язана з тим, що «універсальних норм було недостатньо для регулювання людської поведінки у специфічних ситуаціях» [4].

Корпоративні норми закріплюються в статуті, положеннях, рішеннях, а також у корпоративному кодексі. Сутність корпоративного кодексу впливає із загального змісту категорії «корпоративна норма» і полягає в тому, що він 1) регулює типові ситуації і взаємовідносини, які мають місце на даному підприємстві відповідно до специфіки його діяльності; 2) корпоративний кодекс має багаторазове використання протягом терміну його існування; 3) норми корпоративного кодексу мають однаковий не персоніфікований характер, тобто одночасно застосовуються до усіх осіб, які працюють на підприємстві і займають відповідні посади; 3) норми корпоративного кодексу є обов'язковими для усіх членів організації і розповсюджуються тільки на них (не можуть бути застосовані для не членів організації); 4) виконання корпоративного кодексу забезпечується певними внутрішніми заходами і механізмами, в тому числі позитивною і негативною, моральною і матеріальною мотивацією, виключенням особи із членів організації (звільнення).

Корпоративний кодекс є ефективним інструментом формування організаційної культури, адже дає можливість офіційно закріпити важливі для організації норми і принципи, встановлює межі повноважень і відповідальності як працівників, так і адміністрації. Саме тому корпоративні кодекси так активно запроваджуються у розвинених країнах. У більшості західних країн існує

державна підтримка запровадження корпоративних кодексів. Також на доцільності і ефективності їх використання наголошується у Директивах ЄС [1]. У США (за даними журналу «FORTUNE») на початку XXI ст. 450 із 500 успішних компаній та 50% усіх інших компаній мали етичні кодекси [3, с. 21].

В українському бізнес-середовищі набуває все більшого поширення розуміння важливості етичних і соціально відповідальних взаємовідносин та ділової практики для забезпечення стабільності і довготривалої прибутковості компаній. Причинами зростання уваги до етичних питань середовищі бізнесу є такі чинники як: 1) розширення міжнародного співробітництва є неможливим без вдосконалення етичних норм управління і господарської діяльності; 2) формування корпоративної культури і розвиток соціальної відповідальності є не модною тенденцією, а вимогою часу, засобом забезпечення виживання підприємства в зовнішньому середовищі [2].

Використання ціннісних підходів до управління та ведення бізнесу відбувається на трьох взаємопов'язаних рівнях: міжнародному, макрорівні та макрорівні. Ці рівні є тісно взаємопов'язаними між собою, на кожному рівні ціннісні підходи закріплюються відповідними офіційними документами (рис. 1).

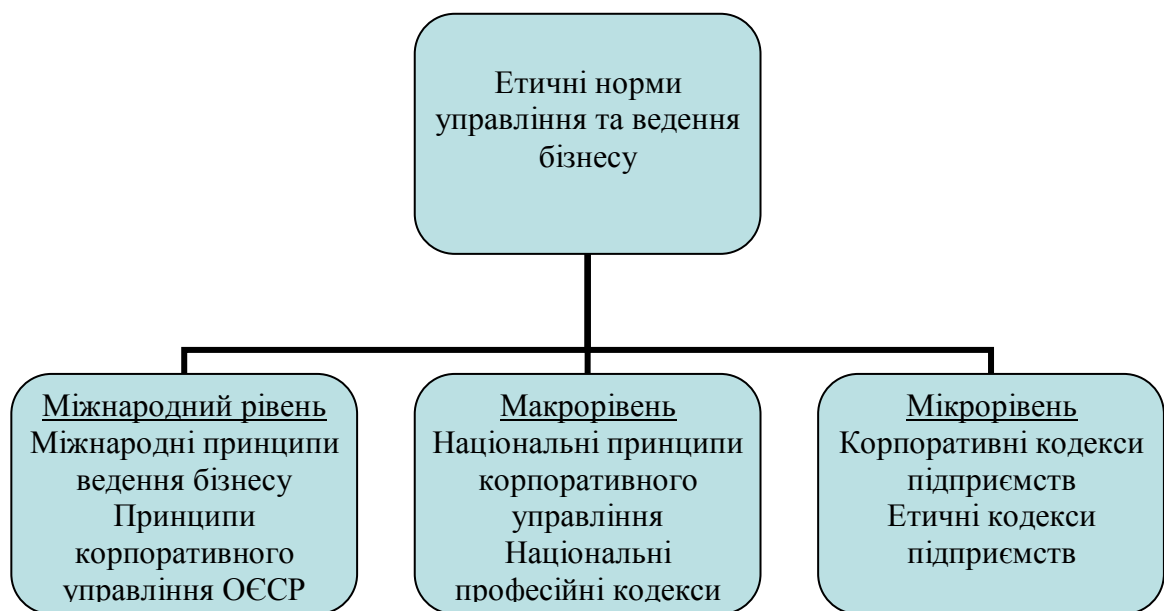


Рис. 1. Три рівні етичних норм управління та ведення бізнесу

Міжнародний рівень бізнес-етики відображає принципи, які засновані на загальнолюдських цінностях. Формування загальносвітових принципів ведення бізнесу є результатом глобалізаційних економічних процесів, що породжують необхідність розробки загальних правил. Тому в 1992 р. у швейцарському місті Ко представники провідних європейських, японських та американських компаній організували круглий стіл, метою якого була розробка міжнародних стандартів етичного ведення бізнесу. Розробка цього документа тривала два роки, при його створенні був використаний досвід передових міжнародних компаній із розвиненою корпоративною культурою, основні положення якої закріплені у корпоративних кодексах. Документ «Міжнародні принципи ведення бізнесу» був офіційно підписаний учасниками круглого столу в липні 1994 р. та схвалений ювілейною сесією ООН в березні 1995 р. В основу «Міжнародних принципів ведення бізнесу» були покладені два етичні ідеали: «кіюсей» та «людської гідності». Японська концепція «кіюсей» означає жити і працювати для загального блага, а західна концепція «людської гідності» передбачає визнання самоцінності особистості, а не лише використання людини як засобу досягнення цілей інших [5, с.270-271].

На макрорівні етичні норми втілюються у нормативних документах, наприклад у Правилах корпоративного управління або у Кодексі кращої господарської практики, які затверджені практично у всіх країнах світу. Ці документи носять рекомендаційний характер, є основою для розробки відповідних кодексів на підприємствах. Національні правила корпоративного управління орієнтовані, в основному, на великі підприємства – акціонерні товариства, проте головні засади щодо взаємовідносин із стейкхолдерами можуть бути застосовані незалежно від розміру та організаційної форми підприємства. В Україні правила корпоративного управління регламентуються цілою низкою нормативних документів, а однією із їх важливих засад є «впровадження загальновизнаних цивілізованих, доброчесних норм ділових відносин у процесі здійснення корпоративного управління» [8]. З метою реалізації зазначеної політики в Україні були намічені такі заходи як: розробка

рекомендацій щодо визначення індексу корпоративного управління, розробка і затвердження галузевих і регіональних програм розвитку корпоративного управління, розробка принципів корпоративного управління і вжиття заходів щодо провадження діяльності акціонерних товариств на їх основі, приведення нормативно-правових актів щодо регулювання діяльності акціонерних товариств у відповідність з вимогами стандартів ЄС у галузі корпоративного управління [6].

Принципи корпоративного управління України були затверджені Рішенням Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку, проте в цьому документі основна увага приділена правам акціонерів, процесу організації управління акціонерним товариством, вимогам до розкриття інформації про діяльність акціонерного товариства [7]. На жаль, в цих правилах принципи взаємовідносин із працівниками описані у дуже загальних рисах. Практично у цій редакції правил немає належного відображення етичних норм корпоративного управління та взаємовідносин із стейкхолдерами, тому ДКЦПФР розроблений проект правил, методологічною базою яких стала прийнята у 2004 р. нова редакція Принципів корпоративного управління ОЄСР. Цей документ увібрав у себе найкращі зразки світової практики корпоративного управління і висвітлює питання врегулювання відносин акціонерів, менеджерів та зацікавлених осіб. Суттєвою ознакою нової редакції Принципів корпоративного управління ОЄСР є те, важливий акцент робиться на соціальній відповідальності і етиці відносин в процесі управління акціонерними товариствами [10].

Правила корпоративного управління мають рекомендаційний характер, проте у нормативних документах (як міжнародних, так і національних) наголошується на необхідності найширшого добровільного їх запровадження у практику діяльності акціонерних товариств шляхом внесення змін у статутні та внутрішні нормативні документи. Значна частина принципів Правил є універсальними (особливо в частині вимог відповідальності і взаємовідносин із працівниками та суспільством), а тому цей документ може стати основою

корпоративного кодексу підприємств харчової промисловості незалежно від їх організаційно-правової форми.

Цільова аудиторія корпоративного кодексу є достатньо широкою: власники (акціонери) компанії, менеджери усіх рівнів, найманий персонал, споживачі (клієнти), партнери, суспільство в цілому. Для кожного із суб'єктів цільової аудиторії кодекс матиме окреме значення (табл. 1). Отже, в кодексі повинна бути відображена інформація, важлива для кожної із названих груп суб'єктів. Ні за яких умов кодекс не може бути лише внутрішнім документом, він завжди є орієнтованим як на внутрішню, так і зовнішню аудиторію. Враховуючи, що зовнішнім суб'єктам на потрібна в повному обсязі інформація про корпоративні норми і правила, то для зовнішньої цільової аудиторії корпоративний кодекс краще подавати в скороченому вигляді. Такі кодекси, орієнтовані на споживачів і партнерів, слід розмішувати на офіційних сайтах, видавати у вигляді буклетів. Основна увага у таких скорочених варіантах кодексів повинна приділятися поясненню цілей, цінностей, місії компанії, її історії і важливим здобуткам, опису найвдаліших проектів і ключових клієнтів, роз'ясненню соціальної відповідальності організації. Скорочений варіант кодексу не містить, як правило, інформації про внутрішні процедури, вимоги до трудової поведінки персоналу, положення про систему мотивації праці, інформації про відповідальність за порушення корпоративних правил.

Таблиця 1.

Значення кодексу корпоративної культури в розрізі суб'єктів цільової аудиторії

Назва суб'єкту	Значення кодексу корпоративної культури
Власники (акціонери)	Дає можливість встановити ціннісні орієнтири ведення бізнесу, формує імідж підприємства, сприяє підвищенню інвестиційної привабливості та ринкової вартості підприємства
Менеджери	Встановлює етичні рамки взаємовідносин власники - менеджери та менеджери - персонал, визначає оптимальні процедури прийняття рішень і способи досягнення цілей
Персонал	Дає інформацію про очікування роботодавця відносно персоналу, прийнятну трудову поведінку і міжособистісні відносини в процесі

	праці, систему моральних і матеріальних стимулів, ступінь і форму відповідальності, порядок вирішення спорів і розв'язання конфліктних ситуацій
Споживачі	Дає уявлення про ціннісні орієнтири організації, рівень соціальної відповідальності бізнесу, систему менеджменту якості в організації
Партнери	Дає уявлення про ціннісні орієнтири організації, рівень етичності ділових стосунків
Суспільство	Дає уявлення про ціннісні орієнтири організації, рівень соціальної відповідальності бізнесу

Джерело: власні дослідження

Цей документ повинен бути сформований таким чином, щоб у нього завжди можна було внести зміни відповідно до умов внутрішнього і зовнішнього середовища [9]. Для підприємств з невеликою чисельністю персоналу корпоративні правила можуть мати обсяг лише 5-7 сторінок. Тобто, там, де кожен співробітник перебуває в полі зору керівника і кількість підлеглих у кожного керівника не є великою, немає потреби жорсткому нормуванню і стандартизації відносин в трудовому колективі. Такий документ може бути розроблений менеджером з персоналу на основі рекомендацій першого керівника підприємства. Для середніх та великих компаній рекомендується створювати корпоративні правила з детальним описом усіх можливих вимог обсягом близько 50 сторінок. В цьому випадку корпоративний кодекс буде достатньо ґрунтовним і складним документом, тому для його створення слід залучити зовнішніх консультантів, які на основі неупереджених оцінок зможуть надати рекомендації, що будуть сприяти розвитку організації.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, теоретико-методологічна і нормативна база розробки і застосування корпоративних кодексів є недосконалою. Специфіка умов зовнішнього середовища та різноманіття факторів внутрішнього середовища підприємств призводить до того, що не може бути стандартного корпоративного кодексу, який би однаково ефективно регулював би взаємовідносини в будь-якій організації. При створенні цього документа обов'язково повинні бути враховані галузь і специфіка діяльності

підприємства, розмір компанії та світоглядне бачення власників і засновників. Подальші дослідження будуть направлені на вдосконалення теоретико-методологічної бази корпоративних кодексів, розробку та апробацію корпоративних кодексів для окремих підприємств харчової промисловості.

Бібліографічний список.

1. Березянюк Т. В. Проблеми корпоративного менеджменту національної трансформаційної економіки / Т. В. Березянюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. - №2. – Т.2. – С.161-164
2. Вишневська О. М. Етика ведення бізнесу в умовах міжнародного співробітництва/ О. М. Вишневська, Г. С. Куліш // Економічний простір. – 2010. - №36. – С.175-182
3. Герчикова И. Н. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики / И. Н. Герчикова. – М: Консалтбанк, 2002. – 576с.
4. Кубко В. П. Процес створення корпоративних кодексів // Труды Одесского политехнического университета. – 2007. - Вып.2 (28). - Режим доступа: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Popu/2008_1/9-1.pdf
5. Малинин Е. Д. Организационная культура и эффективность бизнеса / Е. Д. Малинин. – М.: Изд-во Московского психолого-социального института; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2004. – 368 с.
6. Про затвердження заходів щодо реалізації пріоритетних напрямів розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах: розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 січня 2003 р. №25-р. - Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>
7. Про затвердження Принципів корпоративного управління: рішення ДКЦПФР від 11 грудня 2003 р. №571. - Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>
8. Про заходи щодо розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах: указ Президента України від 21 березня 2002 р. №280/2002. - Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>

9. Тесакова Н. Миссия и корпоративный кодекс / Н. Тесакова. – М.: РИП-Холдинг, 2003. – 188 с.
10. Principes de gouvernement d'entreprise de l'OECD. – Paris: OECD Publications Service, 2004. – 53с.

Анотація

Розглянуто важливий інструмент формування організаційної культури сучасного підприємства – корпоративний кодекс. Узагальнено теоретико-методологічну та нормативну базу формування корпоративних кодексів. Зроблено висновок про недосконалість методологічної і нормативної бази створення корпоративних кодексів. Подано рекомендації щодо формування і впровадження корпоративних кодексів на підприємствах харчової промисловості.

Ключові слова: організаційна культура, корпоративний кодекс, принципи корпоративного управління

Аннотация

Рассмотрен важный инструмент формирования корпоративной культуры – корпоративный кодекс. Обобщена теоретико-методологическая и нормативная база создания корпоративного кодекса. Сделано вывод о несовершенстве методологической и нормативной базы формирования корпоративных кодексов. Подано рекомендации относительно написания и внедрения корпоративных кодексов на предприятиях пищевой промышленности.

Ключевые слова: организационная культура, корпоративный кодекс, принципы корпоративного управления

Annotation

An important instrument of corporate culture forming – corporate codex is considered. The paper generalizes theoretical, methodological and normative base of corporate codex. It also dwells upon imperfection of methodological and normative base of corporate codex forming. The paper describes recommendations about forming and improvement of corporate codexes on food industry enterprises.

Key words: organizational culture, corporate codex, principles of corporate management